

Vysoká škola báňská - Technická univerzita Ostrava

Fakulta bezpečnostního inženýrství

Katedra ochrany obyvatelstva

**Krizová komunikace v organizacích s použitím
moderních prostředků IT**

Student: Miloš Kovalčík

Vedoucí bakalářské práce: doc. Ing. Pavel Šenovský, Ph.D.

Studijní obor: Havarijní plánování a krizové řízení

Datum zadání bakalářské práce: 14.6.2016

Termín odevzdání bakalářské práce: 14.4.2017

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Fakulta bezpečnostního inženýrství
Katedra ochrany obyvatelstva

Zadání bakalářské práce

Student: **Miloš Kovalčík**

Studijní program: B3908 Požární ochrana a průmyslová bezpečnost

Studijní obor: 3908R003 Havarijní plánování a krizové řízení

Téma: **Krizová komunikace v organizacích s použitím moderních prostředků IT**
Crisis Communication in Organisations Using Moderns IT Assets

Jazyk vypracování: čeština

Zásady pro vypracování:

Cíl práce:

Studie možnosti nasazení moderních IT prostředků pro předávání informací během, z hlediska běžného fungování firmy, nestandardních situací vyžadujících okamžité předání informace v organizaci.

Charakteristika práce:

Zhodnocení informační potřeby během různých událostí v organizacích, zhodnocení stávajících řešení problematiky, nalezení, zhodnocení a navržení způsobu použití IT systémů, které mohou takové předávání informací zefektivnit.

Seznam doporučené odborné literatury:

CHALUPA, R. Efektivní krizová komunikace – pro všechny manažery a PR specialisty. Praha: Grada 2012, 176 str., ISBN 978-80-247-4234-2

Krize – blog pro krizovou komunikaci [online]. Dostupné z http://www.rcceurope.cz/krizova_komunikace_blog/ [cit. 2013-11-06]

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí bakalářské práce: **doc. Ing. Pavel Šenovský, Ph.D.**

Datum zadání: 14.06.2016

Datum odevzdání: 14.04.2017

Ing. Jiří Pokorný, Ph.D., MPA
vedoucí katedry



prof. Ing. Pavel Poledňák, Ph.D.
děkan fakulty

Anotace

KOVALČÍK, Miloš. *Krizová komunikace v organizacích s použitím moderních prostředků IT*. Bakalářská práce, Ostrava: VŠB – Technická Univerzita Ostrava, Fakulta bezpečnostního inženýrství, 2017, 43 s.

Bakalářská práce se zaměřuje na návrh aplikace sloužící pro krizovou komunikaci uvnitř firmy.

V úvodní části jsou vymezeny základní pojmy komunikace, krizová komunikace a krizový management. Dále je uveden výčet nepoužívanějších prostředků pro interní krizovou komunikaci a jejich zhodnocení. V následující části je představeno několik stávajících aplikací využitelných pro předávání krizových informací. V závěru je rámcově navržena nová aplikace pro vnitřní krizovou komunikaci.

Klíčová slova: komunikace; krizová komunikace; krizový management; aplikace; Sharepoint

Annotation

KOVALČÍK, Miloš. *Crisis Communication in Organisations Using Moderns IT Assets*. Thesis, Ostrava: VŠB – Technická Univerzita Ostrava, Fakulta bezpečnostního inženýrství, 2017, 43 pg.

This thesis focuses on application design used for crisis communication within the company.


In the first part the basic concepts of communication, crisis communication and crisis management. Below is a list of the most common means of internal crisis communication and evaluation. The following is presents several existing applications useful for transmitting emergency information. In conclusion it generally designed a new application for internal crisis communication.

Key words: communication; crissis comunication; crissis management; aplication; Sharepoint

Místopřísežné prohlášení

Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou bakalářskou práci vypracoval samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a uvedl jsem všechny literární prameny a publikace, ze kterých jsem čerpal.

V Hukovicích, dne 11. dubna 2017



Miloš Kovalčík

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že

- jsem byl/a seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů;
- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby ¹⁾;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému Vysoké školy báňské – Technické univerzity Ostrava (dále jen VŠB – TUO), dostupná k prezenčnímu nahlédnutí;
- beru na vědomí, že VŠB – TUO má právo nevýdělečně ke své vnitřní potřebě – diplomovou/bakalářskou práci užít v souladu s § 35 odst. 3 ²⁾;
- beru na vědomí, že podle § 60 ³⁾ odst. 1 autorského zákona má právo VŠB – TUO na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 ³⁾ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem VŠB – TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB – TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce – využito softwaru poskytnutého VŠB – TUO nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Miloš Kovalčík

Hukovice 121, 742 13

Dne: 17.4.2017

Podpis: _____

1) zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47 Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevýdělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

2) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

3) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst.

3). Odpirá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jim dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

Obsah

Úvod	8
1 Rešerše literatury	9
2 Komunikace	11
3 Krizová komunikace a krizový management.....	14
3.1 Krizový management.....	14
3.2 Krizová komunikace.....	15
3.3 Cíle krizové komunikace	18
4 Formy předávání informací	20
4.1 Klasické formy	20
4.2 Moderní elektronické formy.....	21
5 Možné stávající aplikace.....	25
5.1 Sharepoint.....	25
5.2 TeamSpeak	28
5.3 Systém LCD obrazovek Ki-Wi	29
6 Konceptuální návrh aplikace	32
7 Odvození podstatných vlastností aplikace.....	34
7.1 Základy aplikace.....	34
7.2 Integrace dalších funkcí do aplikace	35
7.3 Provoz aplikace	36
Závěr.....	39
Literatura	41
Seznam obrázků.....	43

Úvod

Za normálních každodenních okolností má interní komunikace zásadní podíl na fungování firmy. Pokud však vypukne v organizaci krize, má pro efektivní krizové řízení ještě mnohem větší význam. Nedostatek přesných, přiměřených a rychlých informací dramaticky ovlivňuje důvěru zaměstnanců ve společnost, ve které pracují a jejich ochotu podílet se společně na řešení krizové situace. Rovněž nedostatek informací může vyvolat to, že se začnou mezi pracovníky, v některých případech dokonce i ve vedení firmy šířit různé polopravdy a fámy.

Krizová situace není pro podnik nebezpečná jen svými zjevnými následky, jako jsou lidské oběti, havárie, rozsáhlé materiální ztráty, vážné ohrožení organizační struktury, dramatické změny záměrů a strategie organizace. Další méně viditelné hrozby jsou zhoršená morálka, neefektivní rozhodování a špatná schopnost reagovat. I takovéto důsledky může mít špatně vedená interní komunikace. Hodně podniků často opomíjí informovat své zaměstnance o průběhu krize. Takovýto přístup je však velkou chybou. Mnohdy to jsou právě oni a jejich postoj ke krizi, který v konečném důsledku ovlivní fungování podniku. U dostatečně neinformovaných zaměstnanců dochází k nárůstu silného pocitu nejistoty. Vytváří se tak ideální prostředí pro šíření informací, které jdou proti zájmům společnosti. Tato situace ovlivňuje důvěryhodnost a pověst celé společnosti. Právě důvěryhodnost a dobrá pověst jsou klíčové hodnoty pro úspěch podniku.

Zabránit tomuto nepříznivému vývoji může pouze otevřená interní krizová komunikace na všech firemních úrovních, která zajišťuje plynulý tok otevřených informací uvnitř podniku. Proto potřebují firmy kvalitní nástroj pro podporu vnitřní krizové komunikace.

Předkládaná práce má za cíl zhodnotit stávající formy předávání informací uvnitř firmy, rámcově navrhnout novou aplikaci určenou ke komunikaci ve firmě a nabídnout některé již stávající aplikace, které mohou být s úspěchem využity pro podporu krizové vnitropodnikové komunikace.

1 Rešerše literatury

CHALUPA, Radek. *Efektivní krizová komunikace: pro všechny manažery a PR specialisty*. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4234-2.

Kniha o krizové komunikaci. Na konkrétních příkladech ilustruje, jak se mají manažeři chovat, aby úspěšně zvládli krizovou komunikaci.

VYMĚTAL, Štěpán. *Krizová komunikace a komunikace rizika*. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-2510-9.

Kniha zpracovává základní teoretická východiska krizové komunikace. Na příkladech zde uvádí nové trendy v krizové komunikaci.

SVERIGE, KRISBEREDSKAPSMYNDIGHETEN. *Crisis communications handbook: summary and translation of the Swedish „Handbok i kriskommunikation”*. Karlstad: Krisberedskapsmyndigheten, 2008. ISBN 978-91-85797-11-0.

Praktická příručka pro krizovou komunikaci. Uvádí praktické rady pro komunikaci s médii, lidmi v krizových situacích atd.

COOMBS, W. Timothy, HOLLADAY, Sherry J. *The handbook of crisis communication*. Chichester, U.K. ; Malden, MA: Wiley-Blackwell, 2010. 737 s. Handbooks in communication and media. ISBN 978-1-4051-9441-9.

Rozsáhlá publikace věnující se teoretickému a praktickému pojetí krizové komunikace. Obsahuje mnoho příkladů z reálných situací.

Krize – blog pro krizovou komunikaci [online]. Dostupné z http://www.rcceurope.cz/krizova_komunikace_blog/ [cit. 2017-25-03]

Blog Radka Chalupy o krizové komunikaci. Věnuje se zde novým otázkám a trendům.

HÁLEK, Vítěslav. *Krizový management*. Bratislava: DonauMedia, s. r. o., 2008. ISBN 978-80-89364-33-6.

Kniha zabývající se managementem, speciálně krizovým. Věnuje se příčinám vzniku krizí, krizovým plánováním v podniku a řízením podniku pokud je v krizi.

ZUZÁK, Roman. *Krizové řízení podniku: (dokud ještě není v krizi)*. Praha: Professional Publishing, 2004. ISBN 978-80-86419-74-9.

Publikace přináší nový pohled na krizi podniku a krizové řízení. A to z pohledu ještě před vypuknutím samotné krize.

HOLÁ, Jana. *Interní komunikace ve firmě*. Brno: Computer Press, 2006. ISBN 978-80-251-1250-2.

Kniha, která se soustředí na vnitrofiremní komunikaci, komunikační strategie, plány, kanály, formy a prostředky.

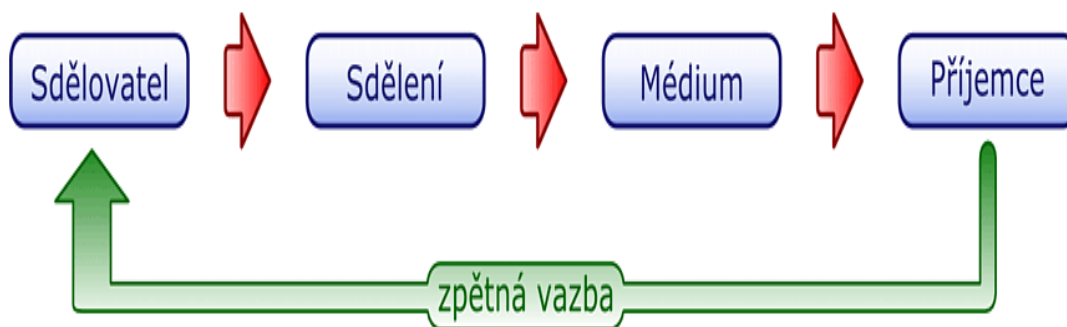
FOWLER, Martin. *Destilované UML*. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-2062-3.

Výklad základů UML. Text je doplněn řadou příkladů a vysvětlivek.

2 Komunikace

Komunikace je jednou ze základních vlastností, která je nezbytná pro fungování lidské společnosti. Denně komunikujeme se spoustou lidí, ať osobně tváří v tvář nebo zprostředkovaně pomocí emailů, telefonů, na sociálních sítích atd. Komunikaci lze chápat jako výměnu informací mezi dvěma a více lidmi. Například J. W. Vander Zanden [1] definuje komunikaci takto: „*proces, jimž lidé předávají informace, ideje, postoje a emoce jiným lidem.*“ Nejde jen o to, co sdělujeme ale i jak to sdělujeme. Vlastně vše co děláme jako jednotlivci je komunikace. I mlčení je určitá forma komunikace umožňující interpretaci. Komunikace nás začleňuje do kontextu společnosti.

Struktura komunikace je znázorněna na Obrázek 1.



Obrázek 1 Struktura komunikace (upraveno dle [2])

De Vito [2] dělí komunikaci na základní typy, které jsou následující:

- Verbální komunikace
- Neverbální komunikace
- Intrapersonální komunikace
- Interpersonální komunikace

Pro účely této práce je však nezbytné definovat ještě následující druhy komunikace:

- Interní a externí komunikace
- Komunikace uvnitř podniku

Verbální komunikace

Jako hlavní sdělovací prostředek slouží slova. Význam tohoto druhu komunikace je značný, je nedílnou součástí sociálního života a je nezbytnou podmínkou myšlení.[3]

Pomocí slov se lze vyjadřovat jak přímo prostřednictvím mluvené řeči. Výhodou je možnost okamžité zpětné vazby, pružnost a identifikace mimoslovních a emočních signálů. Nevýhodou je značná časová náročnost a přítomnost komunikačních šumů.

Na druhé straně se také můžeme vyjadřovat písemně pomocí psaného textu, nebo zprostředkovaně pomocí různých technických prostředků (telefon, email, sociální sítě).

Neverbální komunikace

Úzce souvisí s verbální komunikací. Zvýrazňuje a doplňuje ji. V některých případech dokonce může i zcela nahradit slovní vyjádření (např. znaková řeč). Uplatňuje se především v komunikaci tváří v tvář. Jedná se vlastně o souhrn mimoslovních sdělení, která jsou vědomě nebo nevědomě předávána člověkem jiné osobě nebo lidem.[4]

Intrapersonální komunikace

Jedná se vlastně o komunikaci subjektu se sebou samotným jako druhým subjektem. Může být i vnější, ale toto není jejím motivem ani záměrem.[5]

Interpersonální komunikace

Jedná se o komunikaci, která se uskutečňuje mezi dvěma a více jedinci. Dle počtu účastníků rozlišujeme meziosobní (dialog), skupinovou (přednáška) a masovou (sdělení v novinách, televizi, na internetu) komunikaci. Jednotlivé druhy se liší jednak v příjemci (jedinec, skupina, široká veřejnost) a jednak v rychlosti zpětné vazby.

Interní a externí komunikace

Liší se tím, pro koho je sdělení určeno. Jestliže se jedná o informaci určenou pro vnitřní prostředí firmy, pak se jedná o interní (vnitřní) komunikaci, jestli pro vnější veřejnost pak jde o externí (vnější) komunikaci. V následujícím textu se budeme hlavně zabývat interní komunikací.

Komunikace v organizacích

Jedná se o jeden z hlavních pilířů úspěšně fungující firmy. Má tři základní směry: vertikální, horizontální a diagonální komunikace.

Vertikální komunikace má ještě dva směry: sestupná a vzestupná komunikace. Sestupná komunikace směřuje od výše postaveného jedince k jedinci na nižším stupni. Má direktivní charakter. Vzestupná komunikace představuje komunikaci podřízeného s nadřízeným.

Horizontální komunikaci tvoří komunikace mezi jednotlivými útvary respektive jejich členy, kteří jsou na stejné hierarchické úrovni.

Diagonální komunikace probíhá křížem po diagonále. Jedná se o komunikaci lidí z jiných útvarů, kteří mohou být výše či níže postavení.[6]

Pro potřeby této práce budeme krizovou komunikaci chápat jako interpersonální většinou verbální (někdy však může být i neverbální) komunikaci. Měla by probíhat formou dialogu, který nám přináší cennou zpětnou vazbu. V závislosti na určení se jedná o interní nebo externí komunikaci. V organizacích z hlediska směrů probíhá krizová komunikace všemi směry.

3 Krizová komunikace a krizový management

V této kapitole stručně charakterizují krizový management a krizovou komunikaci.

3.1 Krizový management

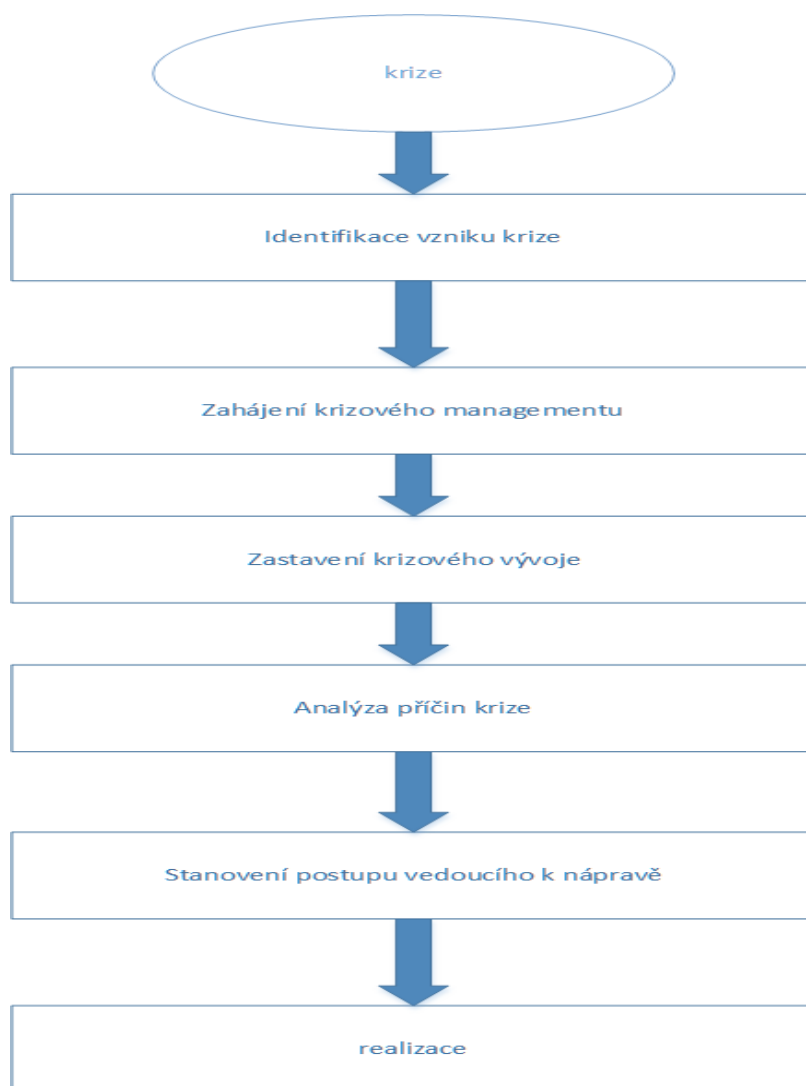
V dnešní době existuje hned několik definic pojmu krizový management (nebo česky krizové řízení). Dále, pro přiblížení několik z nich uvedu:

- Zákon č. 240/200 Sb. O krizovém řízení myslí krizovým řízením souhrn řídicích činností orgánů krizového řízení zaměřených na analýzu a vyhodnocení bezpečnostních rizik a plánování, organizování, realizaci a kontrolu činností prováděných v souvislosti s přípravou na krizové situace a jejich řešením, nebo ochranou kritické infrastruktury,
- Další definice může být z podnikohospodářského hlediska: Prostředek pro řešení krizových situací, které vznikly v důsledku narušení podnikatelských záměrů, problémů s dodávkami materiálů, energií a služeb, problémů ve vývoji nových výrobků, ve výrobě a odbytu, finančních nebo personálních problémů a také problémů spojených s možnostmi vzniku technologických havárií, živelných pohrom apod. [7]
- Hálek [8] uvádí definici krizového managementu: „*Krizové řízení (krizový management) v podniku je tedy součástí obecného podnikového řízení, je jen jeho specifickou formou, uplatňovanou ve dvou rovinách: v běžném stavu – jako součást managementu daného podniku projevující se zejména v oblasti prevence a korekce krizových situací, za krizových situací a zejména po vyhlášení některého z krizových stavů – jako specifický postup managementu, uplatňovaný v rámci protikrizové intervence a redukce důsledků negativního působení krize, který má manažerům, řešícím krizové situace, poskytnout nové kompetence a dát jim možnost použít ke zvládnutí krizové situace další, doplňující zdroje a prostředky*“.[8]

Jelikož se tato práce primárně zabývá krizovou komunikací v podnicích, bude pro nás nejvhodnější druhá definice z podnikohospodářského hlediska.

Proces krizového řízení

Proces krizového řízení se skládá z několika základních kroků. Například Zuzák [9] definuje proces krizového řízení schématem na Obrázek 2.



Obrázek 2 Schéma krizového managementu (upraveno dle [9])

3.2 Krizová komunikace

Krizová komunikace je jedním z klíčových nástrojů krizového managementu při řešení z hlediska běžného fungování firmy, nestandardních situací. Když není krizová komunikace dobře provedena, nebo když dokonce firma v krizi nekomunikuje vůbec, může to mít vážné následky. Často se může jednat i o úplný zánik firmy.

Krizová komunikace bývá označována jako interaktivní proces výměny informací a názorů mezi jednotlivci, skupinami lidí, veřejnými autoritami, médii před, během a po skončení krize.[10]

Pro účely práce dále budu dělit krizovou komunikaci na interní a externí. Tyto dva typy krizové komunikace spolu úzce souvisejí.

Interní krizová komunikace je zaměřena na podnik jeho zaměstnance a vedení. Její hlavní cíle jsou především informovat o nastalé situaci kompetentní zaměstnance, kteří se podílejí na řešení situace, další událostí ohrožené zaměstnance a v neposlední řadě také vedení podniku. Tato komunikace může probíhat pomocí různých prostředků, jako jsou například: sirény, telefony, podnikové sociální sítě, vnitřní rozhlas atd. Jednotlivými prostředky se budu zabývat v kapitole 4.

Externí krizová komunikace je orientována na okolí podniku. Zaměřuje se na veřejnost, média, obecní úřady na území postiženém vzniklou situací, složky integrovaného záchranného systému a na další instituce, které souvisejí s řešením nastalé situace. Úzce souvisí s interní krizovou komunikací. Jedna bez druhé nemůže samostatně dobře fungovat. Také oba tyto typy komunikací musí být ve věcném a časovém souladu. Tato komunikace by měla probíhat pouze prostřednictvím kompetentních osob (tiskový mluvčí, krizový manažer, vedení podniku).

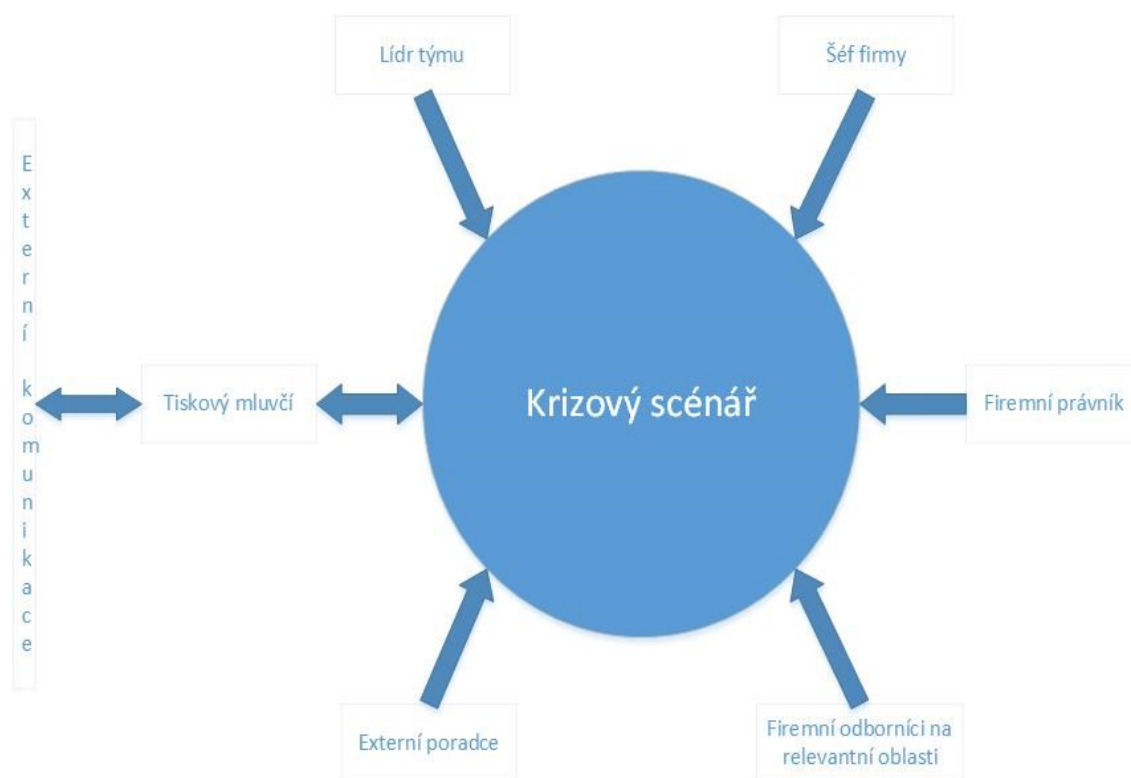
Krizová komunikace dle Chalupy [11] má tři základní fáze:

- krizová komunikace v předkrizovém období,
- krizová komunikace v samotné krizi,
- krizová komunikace po krizi.

Ve všech třech fázích jsou interní a externí komunikace těsně svázány a doplňují se.

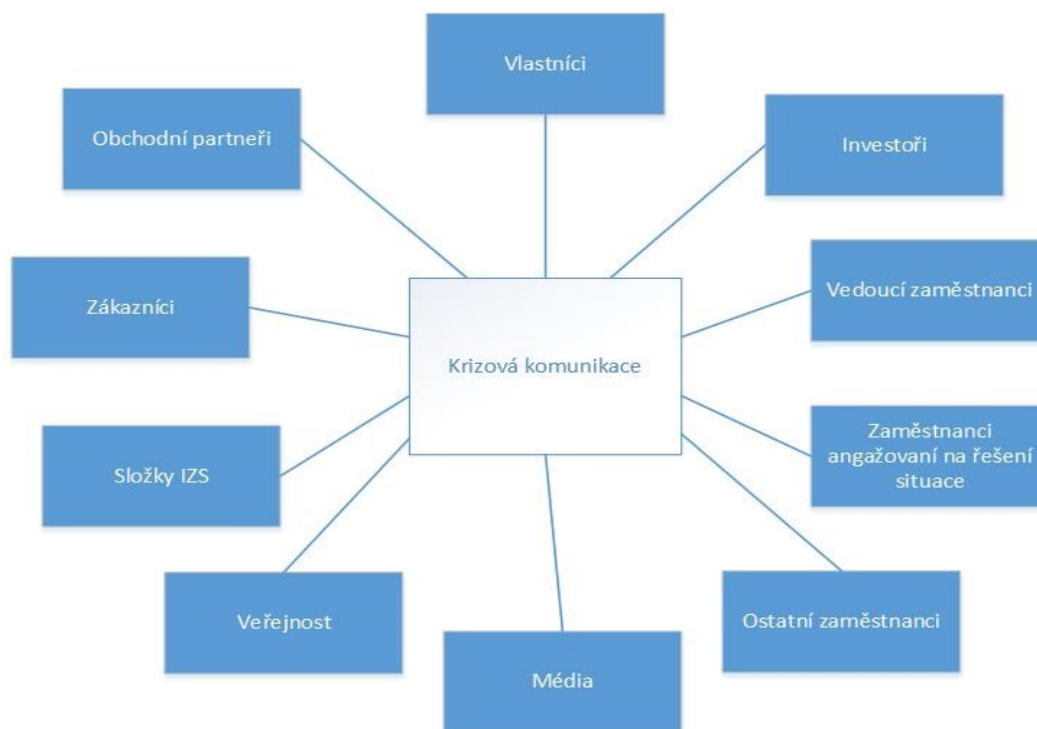
V předkrizovém období se sbírají informace o možných slabínách, které mohou způsobit krizi a trénují se osoby, které budou zapojeny v procesu krizového řízení. V tomto období je také dobré si zpracovat scénář krizové komunikace a sestavit krizový komunikační tým. Spojení a dokonalá souhra kompetentních odborníků jak ukazuje Obrázek 3, tvoří hlavní předpoklad zdárného zvládnutí krize. Vše co uděláme v tomto období, má preventivní

charakter.[11]



Obrázek 3 Krizový komunikační tým (upraveno dle [11])

V období již propuklé krize musíme rychle a s chladnou hlavou vyhodnotit situaci. Zhodnotíme si, co se přesně stalo, kdo je mezi poškozenými a jakým případným hrozbám čelíme. Aktivujeme předem připravený krizový tým, krizový komunikační tým. Je třeba stále monitorovat nastalou situaci a informace o ní předávat odpovědným pracovníkům. Předávejte potřebné informace subjektům, které ilustruje Obrázek 4.[11]



Obrázek 4 Cílové skupiny krizové komunikace (upraveno podle [11])

Po fakticky skončené krizi bychom ji měli komunikačně uzavřít. To znamená ujistit všechny klíčové zájmové skupiny, že krize již skončila. Nyní také nadchází čas na hloubkovou interní analýzu dosavadního postupu. Toto nám pomůže odhalit slabiny a chyby v předešlé komunikaci a umožní nám se propříště vyhnout opakování těchto chyb. V rámci analýzy se zaměřujeme na následující otázky: Co se zdařilo? Co ne? V čem jsme selhali? Co je třeba udělat lépe a jinak? Výsledky této analýzy musí být co nejdříve aplikovány do praxe, jinak to vše ztrácí smysl. Tyto výsledky nám poslouží i jako velice dobrý materiál pro přípravu na další krize. [11],[12]

V krizové komunikaci si také musíme uvědomit, komu a jaké informace musíme předat. Určitě se budou lišit informace pro řadového zaměstnance nebo pro vrcholné vedení organizace.

3.3 Cíle krizové komunikace

Hlavním cílem krizové komunikace je předat správné (důvěryhodné, včasné, kvalitní a přesvědčivé) informace v ten pravý čas a na tom pravém místě a tímto dosáhnout hlavních cílů, k nimž patří:

- Zachránit životy,
- Zmírnit nejistotu, zabránit propuknutí paniky

- Informovat vedoucí pracovníky
- Přispět k zefektivnění chování v nastalé situaci
- Pomáhat snižovat nejistotu a usnadňovat záchranné a likvidační práce
- Informovat zaměstnance a tímto posilovat jejich loajalitu vůči společnosti
- Úplně zabránit nebo alespoň omezit negativní působení publicity, která může poškodit dobré jméno firmy

4 Formy předávání informací

V následující kapitole se budu věnovat možným způsobům předávání informací uvnitř firmy. Pro naše potřeby tyto způsoby rozdělím do dvou kapitol. Do první skupiny začlením klasické formy a do druhé skupiny přiřadím moderní formy založené většinou na elektronických základech. Podrobněji se budu věnovat elektronickým způsobům.

4.1 Klasické formy

Firemní noviny

Jedná se o klasický nástroj komunikace především ve větších podnicích. Jde především o zdroj informací pro interní prostředí firmy, avšak zaměstnanci si noviny často odnášejí domů a tam je čtou i jejich rodinní příslušníci a známí. Tím pádem si podnik buduje dobré jméno v místě svého působení.[13] Nyní však stále více podniků upouští od klasické tištěné formy a své firemní noviny distribuuje v elektronické podobě

Využít jej lze k informování ve všech fázích krize. Nevýhodou je značná časová prodleva oproti například mikrobloggeru.

Porada

Jedná se o organizovanou komunikaci se zaměstnanci, členy pracovního týmu nebo vedením. V průběhu krize se většinou objeví mnoho zkreslených nebo dokonce falešných informací. Porada se zaměstnanci je jeden z možných nástrojů, jak vysvětlit nastalou situaci, uvést informace na pravou míru. Můžeme diskutovat možnosti dalšího řešení situace. Jelikož se jedná o osobní setkání, je důležité se soustředit i na neverbální komunikaci.

Sirény

Slouží k předání varovné informace pomocí zvukového tónu. Používá se při bezprostředním ohrožení např. při požáru, úniku nebezpečné látky atd. Takto může být varováno i okolí podniku. Jestliže se jedná o elektronickou sirénu, může být varovný tón doplněn i o verbální informaci. Zaměstnanci by měli být předem obeznámeni jak se v situaci, kdy se ozve varovný signál chovat.

Výhodou je oslovení hodně zaměstnanců prakticky najednou. Nevýhodou však je, že zaměstnanci nevědí, co se přesně stalo. Bezprostředně po doznění varovného tónu by

měla zaznít upřesňující verbální informace například prostřednictvím podnikového rozhlasu. Další nevýhodou může být malá slyšitelnost sirén v provozech, kde je velký hluk.

Firemní rozhlas

V dřívějších dobách velice efektivní nástroj na oslovení velkého počtu zaměstnanců najednou. V dnešní době již mírně ustupuje do pozadí na úkor například vnitropodnikových sociálních sítí. Prostřednictvím firemního rozhlasu mohou být například vyhlašovány přestávky, konce směn a podobně. Dobře také poslouží pro předání rychlé verbální informace např. po doznění sirény. Při rozdělení na jednotlivé úseky mohou být předávány každému úseku vlastní specifické informace.

4.2 Moderní elektronické formy

Telefon

Jak již pevné linky, mobilní telefony a SMS patří k základním a jedním z nejvyužívanějších nástrojů interní krizové komunikace. Nesporá výhoda telefonu je jeho rychlost a možnost zpětné vazby. Telefonicky lze například ohlásit vznik mimořádné události, svolat krizový štáb atd. Pomocí funkce konferenčních hovorů je možno se domlouvat až s šesti spolupracovníky. Nevýhodou však je, že na sebe nevidíme. Nemůžeme si předávat neverbální informace a často dochází k překřikování. Proto je nutné dbát zvýšené kázně a naslouchat ostatním účastníkům. Vhodné je například zvolit jednoho moderátora, který bude ostatním účastníkům přidělovat slovo.[14]

Předpokládá-li se při krizové události velký počet dotazů široké veřejnosti, je dobré zřídit bezplatnou informační telefonní linku. Slouží k uklidnění klientů a široké veřejnosti. Na vznik této linky je dobré upozornit například v hromadných sdělovacích prostředcích.[11]

Videokonference

Moderní nástroj komunikace. Bývá využíván např. při jednání krizového štábu při velké časové tísní, kdy se všichni členové na jednání nemohou dostavit osobně. Používá se i pro vstupy do médií. Výhodou oproti telekonferenci je, že účastníci se mohou vidět. Nedochozí tolik k překřikování.

Pošta

Důležitý nástroj, když chceme oslovit konkrétní osobu. Klasickou papírovou vnitropodnikovou poštu dnes již prakticky všude nahradila elektronická. Jejím nesporným kladem je rychlost předávání zpráv, možnost zasílání skupinových zpráv a nízká cena. K dalším výhodám patří připojit ke zprávě přílohu (dokument, fotografie, video), opatřit zprávu elektronickým podpisem.

Krizová webová stránka

Internet je zcela běžnou součástí již většiny lidí. Lze rovněž výborně využít k předávání krizových informací. Jako příklad slouží krizová webová stránka. Organizace zde uveřejňuje informace k probíhající situaci. Velkou výhodou je, že to může dělat v reálném čase a pro velký počet zájemců o dění v organizaci.

Krizová webová stránka by měla být připravena již v době mimo krizi. V této době na stránku umístíme podstatné informace o firmě, podpůrné firemní materiály atd.

Na tyto stránky se během krize bude obracet značné množství lidí. Je dobré zde umístit videoposelství, v němž vystoupí vrcholný představitel firmy – nejlépe generální manažer. Krátce a srozumitelně zhodnotí situaci, vyjádří lítost nad tím, co se přihodilo, a ubezpečí, že má firma situaci pod kontrolou. Videoposelství může posílit dojem veřejnosti, že berete nastalou krizi vážně. Očekávaný přínos však krizové webové stránky budou mít jen tehdy, když na ně budeme umisťovat vždy aktuální informace.[11]

Intranet

Jedná se o vnitřní internetovou síť. Ve větších firmách je dnes běžně nainstalována. Lze jej s úspěchem využít pro rychlé informování zaměstnanců nebo potřebných osob o nastalé situaci. Výhodné je také připravit krizovou stránku, ale s jinými informacemi než pro veřejnost. Na tuto stránku můžeme umístit i diskuzní fórum, aby se zaměstnanci mohli k situaci vyjádřit. Toto jim pomůže lépe psychicky zvládnout tuto situaci.[11]

Velmi důvěrné informace však na intranet neumistujeme. Tyto si necháme na osobní jednání. Intranet totiž nemůže plně nahradit komunikaci tváří v tvář. Ta nám přináší velice podstatnou zpětnou vazbu.

Mikroblog

Jde vlastně o zmenšenou variantu blogu (internetového deníku). Jak již název napovídá velikost zpráv v mikrobloku je menší (zpravidla 140 – 160 znaků). K textu lze také přidávat obrázky, videa atd. Zprávy je možno posílat přes webové rozhraní, mobilní telefon, desktopové aplikace nebo chat. Blog je možné sdílet se všemi nebo jen s vybranými uživateli. Jelikož je délka zprávy značně limitována, nutí tak přispěvatele napsat jen to nejdůležitější bez zbytečných slov. Toto je dobré v krizových situacích kdy nemáme času nazbyt. Důležité je také, že umožňuje okamžité reakce na zveřejněný příspěvek. Mezi nejznámější mikrobloginovací služby patří Twitter, Jammer a Tumbler.

Například služba Twitter podporuje takzvané hashtagy. Jedná se o slovo nebo frázi uvozenou # (dvojkřížkem). Tento výraz je chápán jako jakési klíčové slovo. Nejvíce se využívá k označování článků, dokumentů, jejich částí, nebo klíčových slov. Twitter na hashtag zareaguje a změní je v odkaz, který umožní najít další stejné hashtagy. Pomocí tohoto je možné vyhledávat klíčová slova, které nás zajímají (například #krize). [15] Většina mikrobloginů také může vyhledávat uživatele. Uživatelské jméno je uvozeno @.

Je zde i možnost takzvaně sledovat (follow) uživatele se společnými zájmy. Tím si zajistíme přísun všech důležitých zpráv, protože když někdo koho sledujeme, přidá nový příspěvek, aplikace nás okamžitě upozorní.

V dnešní době jsou mikrobloginy velice rozšířený nástroj k předávání rychlých informací. Jelikož mají miliony uživatelů, tak s velkou pravděpodobností je u toho někdo s mobilním telefonem s vytvořeným mikrobloginovacím účtem. Mnohé zprávy oběhnou svět během několika minut pomocí Twittru a na oficiálních kanálech se zobrazí až za nějakou dobu (někdy jde o rozdíl až desítek minut).

Dílčí shrnutí

Ceny klesají a dostupnost výpočetní techniky roste. V roce 1994 se dal pořídit průměrný stolní počítač za 40 000 Kč (průměrná mzda však byla jen 7004 Kč). Dnes se dá pořídit průměrný počítač pro kancelářské aplikace i za méně než 10 000 Kč. Zároveň roste i výkon dnešních strojů. Například lepší PC v roce 1994 mělo tyto parametry: Procesor s taktovací frekvencí 40 MHz, operační paměť 4 MB, pevný disk o velikosti 215 MB a grafická karta s pamětí 512 KB.[16] Nynější počítače pro kancelářské aplikace mají nesrovnatelně větší výkon za nižší cenu. Další oblast, která zaznamenala citelný vývoj, jsou mobilní telefony a mobilní sítě. V roce 1991 se na území České Republiky nacházely jen tři vysílače a pokrývaly asi jen čtvrtinu území. Nyní je území Republiky pokryto mobilním signálem prakticky stoprocentně. Velkou změnu zaznamenaly také mobilní telefony. První telefon nabízený u nás byla Nokia MD 59. Vážila 4,5 kg a o funkcích jako jsou SMS zprávy a přenosy dat jsme si mohli nechat jen zdát. Cena však byla závratná okolo 60 000 Kč. Dnešní mobily mají nesrovnatelně menší váhu (kolem 200 g) a více funkcí (SMS zprávy, přístup k internetu, fotoaparát...) za zlomek původní ceny.

Toto nahrává trendu, že budoucnost patří elektronickým formám vnitrofiremní komunikace. Velký rozmach v poslední době zažívají vnitropodnikové sociální sítě na bázi mikrobloggerů. Toto je logické, protože většina lidí je aktivní na sociálních sítích jako například Twitter také v soukromém životě. Tím pádem využívání vnitropodnikových sociálních sítí jim nečiní prakticky žádné potíže a velmi dobře se na nich orientují. Tyto sítě nám přinášejí nesporné výhody. Mezi hlavní patří rychlost předání informace, schopnost oslovení více lidí najednou a hlavně umožňují reakci na zprávy. Tímto přinášejí cennou zpětnou vazbu, bez které nemůže být vedena efektivní krizová komunikace. Proto se v další kapitole zaměřím na představení aplikace, která takovouto vnitropodnikovou sociální síť umí vytvořit a provozovat. Poté ještě představím několik dalších aplikací pro podporu interní krizové komunikace.

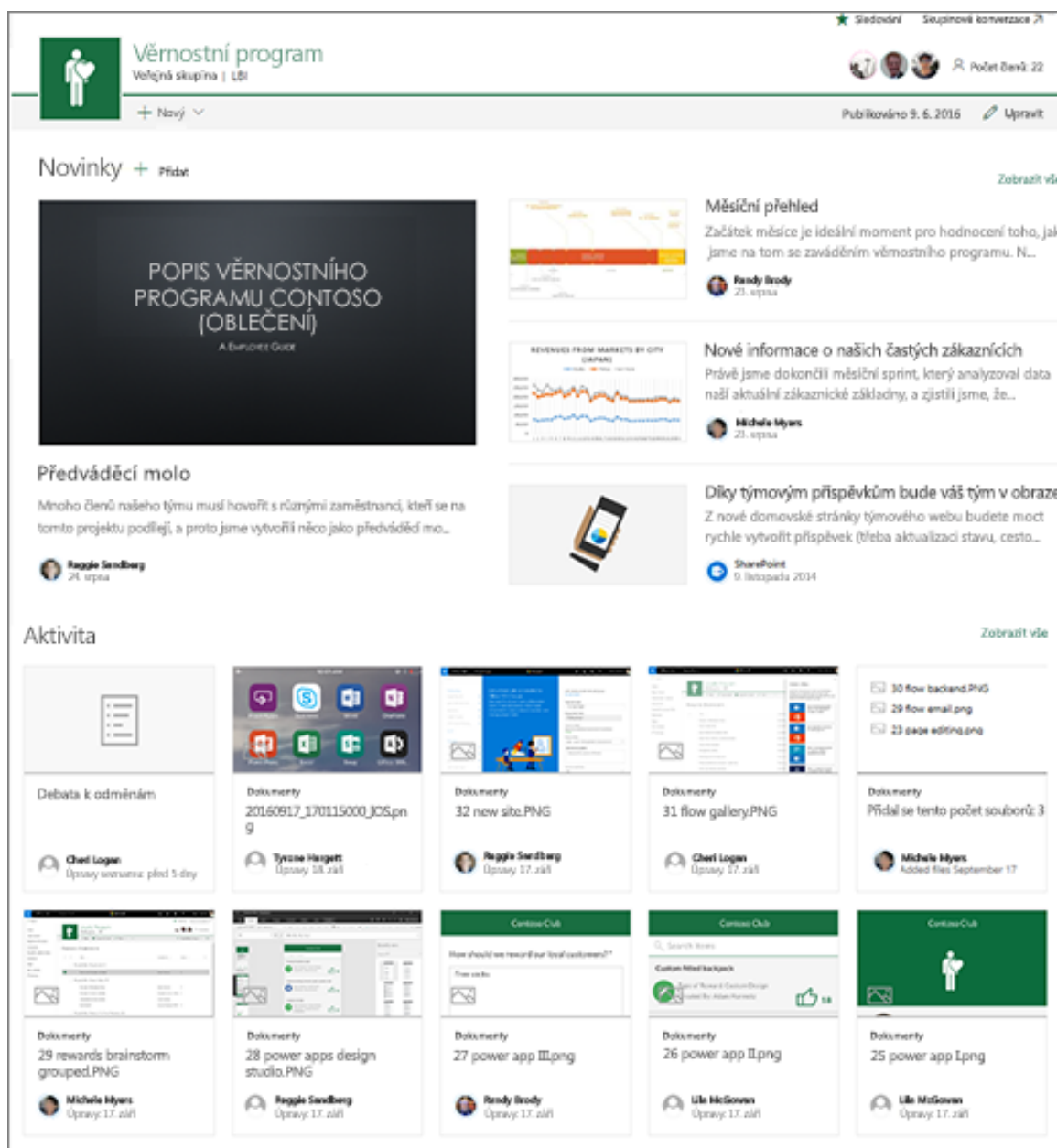
5 Možné stávající aplikace

Jelikož nynější trendy směřují k využití moderních komunikačních technologií tak na následujících řádcích představím některé softwarové aplikace na podporu vnitropodnikové komunikace. Tyto aplikace je možno využít jak při běžném fungování firmy, tak při mimořádných událostech pro rychlé předávání krizových informací. Na trhu je značná řada dalších komunikačních aplikací.

5.1 Sharepoint

Sharepoint je produkt společnosti Microsoft usnadňující spolupráci mezi zaměstnanci. Funguje na jedné platformě pro všechna oddělení a každého zaměstnance. Lze jej zakoupit jako samostatný software běžící na firemních serverech, nebo jako součást online balíku Microsoft Office 365. Pomocí této platformy lze vyhledávat a sdílet informace, spravovat elektronicky dokumenty, navrhovat a řídit pracovní postupy. Lze jej také využít k tvorbě jak internetových tak intranetových stránek.[17] Ukázka jak by mohla vypadat týmová stránka, ukazuje Obrázek 5. Tyto stránky mohou fungovat podobně jako sociální síť. Uživatelské rozhraní je velice podobné rozhraní, které je použito u kancelářského balíku Microsoft Office, takže uživatel neztrácí čas se zdlouhavým zaškolováním. Aktuální nejnovější verzí je Sharepoint 2016.

Pro náš účel krizové komunikace nabízí zajímavou funkci informačního kanálu. Jedná se o něco podobného jako mikroblog. Informační kanál může být dvojího druhu: veřejný a informační kanál na týmovém webu. Příspěvky ve veřejném kanále uvidí všichni uživatelé a také kdokoliv na tento příspěvek může zareagovat. Naopak příspěvky v informačním kanálu týmového webu vidí jen členové týmového webu.



Obrázek 5 Týmová stránka Sharepoint (převzato z [18])

Pro krizovou komunikaci by mohl být vytvořen krizový týmový web s informačním kanálem. Na tento web budou mít přístup jen vybraní uživatelé. Zde budou umístěny všechny potřebné dokumenty pro řešení situace (např. havarijný plán). Při vytvoření nového webu se automaticky vytvoří jako součást stránky sdílený poznámkový blok aplikace OneNote. Do tohoto bloku můžeme zapisovat a shromažďovat informace. Pomůže nám to při spolupráci na vytváření nových dokumentů například tiskové zprávy, prognózy dalšího vývoje krize atd. Pro spolupráci je možno využít i externí spolupracovníky protože

Sharepoint umožňuje sdílení obsahu i pro osoby mimo společnost. Externí uživatel se přihlašuje pomocí účtu systému Windows nebo pomocí účtu Microsoft Live ID.

Důležitou funkcí pro rychlé předávání informací je týmový informační kanál. Vzhledově a ovládáním je velmi podobný jako Twitter, takže většina uživatelů se nemusí dlouze seznamovat s ovládáním. Jelikož se jedná vlastně o mikroblog je to ideální pro předávání rychlé informace. Omezená délka textu nás nutí vyjadřovat se stručně a výstižně, což je pro náš účel ideální.

Další užitečné funkce jsou:

- Možnost přidávat ve svém příspěvku odkazy na jiné osoby pomocí znaku @. Zmínění lidé o tom dostanou upozornění. Také můžeme zobrazit příspěvky, které se o nás zmiňují.
- Přidávat značku # do příspěvku pomocí které upoutáme pozornost ke klíčovému slovu. Kliknutím na značku se zobrazí všechny k ní přiřazené příspěvky.
- Pomocí odkazu sdílet celou konverzaci
- Označovat příspěvek „to se mi líbí“
- Přidat odkaz na sharepointový dokument
- Přidat obrázek, video a adresu URL do příspěvku

K dispozici je i mobilní aplikace Sharepoint Newsfeed. Tato je dostupná pro mobilní zařízení Windows Phone, iPhone a iPad. Bohužel verze pro Android není k dispozici. Pomocí této aplikace lze plně využívat informační kanál na mobilním telefonu.

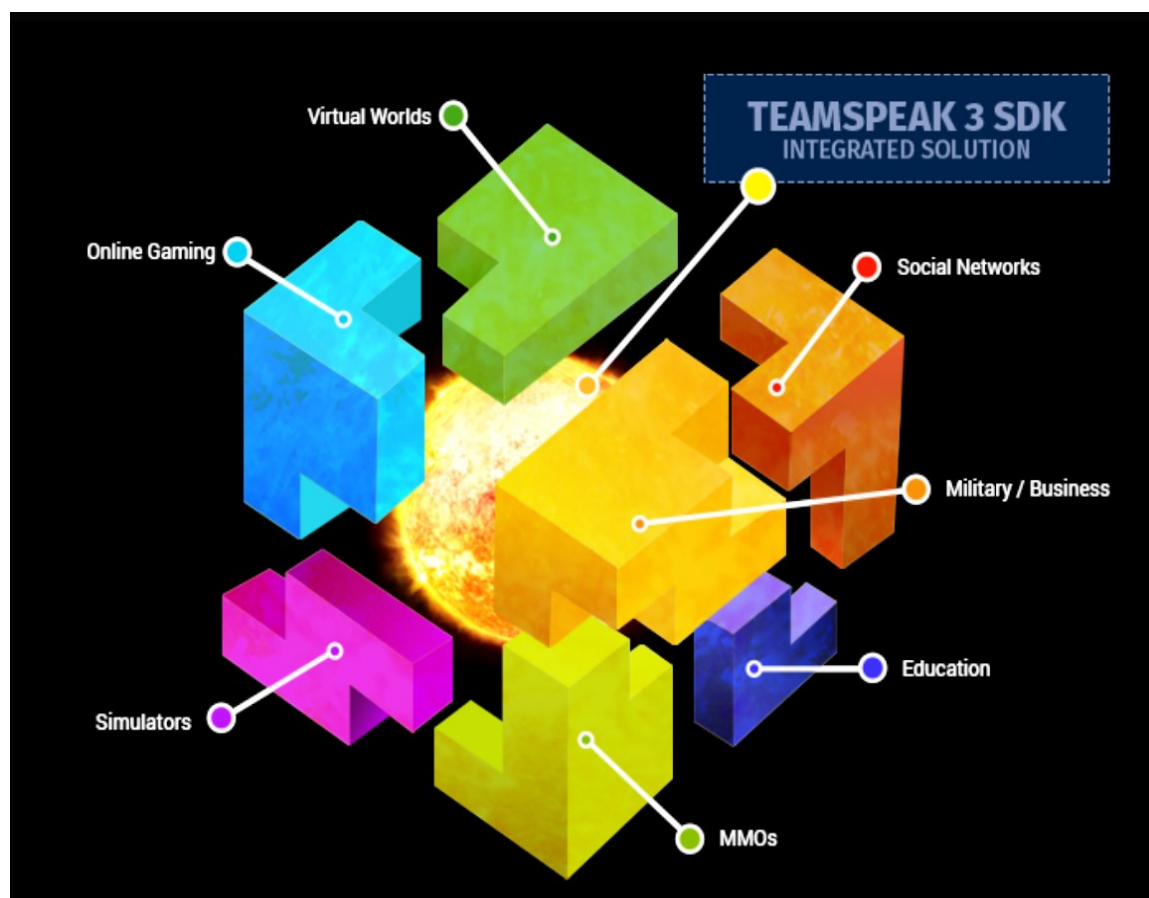
Microsoft Sharepoint se jeví jako kvalitní nástroj pro vnitrofiremní krizovou komunikaci. Jako jeho hlavní klady hodnotím intuitivní ovládání, možnost rychle pomocí průvodce vytvořit web a k tomuto webu přidat informační kanál. Další nespornou výhodou je možnost sdílení dokumentů na týmových webech a tak je mít všechny přehledně na jednom místě. Dobré je také to, že Sharepoint může být integrován v online službě Office 365 a nemusí běžet na serverech dané organizace. Toto je důležité pro menší podniky, které nemají vlastní server. Jelikož dnes většina lidí vlastní chytré telefony tak kladně hodnotím také přítomnost mobilní aplikace.

Nevýhodu vidím v tom, že se jedná o placený software. Toto zabrání jeho rozšíření do malých firem. Další nevýhodou je absence mobilní aplikace na velmi rozšířený operační systém Android.

5.2 TeamSpeak

Jedná se o program pro hlasovou komunikaci ve více lidech přes internet v reálném čase. Program je distribuovaný jako freeware. Skládá se z části klientské a části serverové. Serverová část funguje jako hostitel pro ostatní klienty. Těch může být až tisíc. Nejnovější klientská verze je TeamSpeak 3.1.0.1. Jsou použity kvalitní kodeky pro komprimaci hlasu, což zaručuje velmi kvalitní a čistý přenos hlasu. K dispozici je i mobilní verze pro Android a iOS. Ta je již ale zpoplatněna.

Tento program je velice oblíben u pro komunikaci mezi hráči online her ale má i širší využití jak ilustruje Obrázek 6



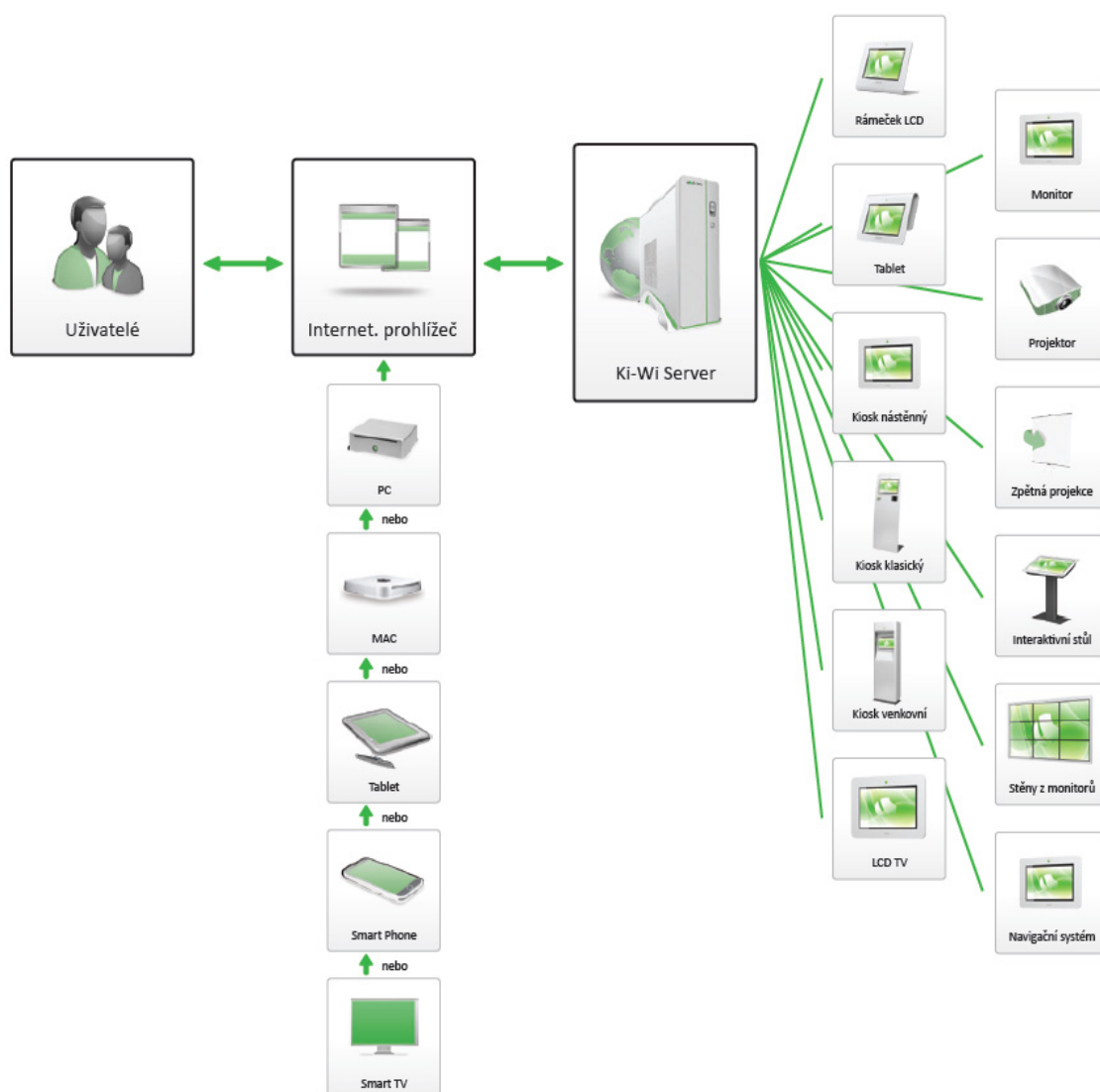
Obrázek 6 Možnosti využití TeamSpeak (převzato z [19])

Pro krizovou komunikaci je tento software také vhodný. Umožňuje vytvoření uzavřené skupiny, do které přidáme všechny potřebné členy. Rovněž je výhodné, že zvuk je přenášen ve velice dobré kvalitě a s minimální prodlevou. Při předávání citlivých informací rovněž oceníme velice dobré zabezpečení. Autentizace mezi klientem a serverem je založena na veřejném a privátním klíči a hlasová data zašifrovaná AES (Advanced Encryption Standard) šifrováním. Případně si můžeme implementovat vlastní způsob ověřování a šifrování.[19]

5.3 Systém LCD obrazovek Ki-Wi

Jedná se o soubor LCD obrazovek umístěných na jednotlivých pracovištích. Obsah obrazovek je možný rozdělit do několika částí takže na jedné obrazovce může být umístěno například sdělení managementu a vedle něj jídelní lístek nebo světové zprávy. Na

jednotlivých pracovištích jsou na obrazovkách různá sdělení, která jsou obsahově orientována na přítomné zaměstnance. Schéma fungování systému ilustruje Obrázek 7.



Obrázek 7 Schéma fungování Ki-Wi (převzato z [20])

Celý systém je ovládaný po síti s počítače zodpovědného pracovníka. Tomu je k dispozici i vzdálený monitoring všech obrazovek. Přehrávání obsahu na jednotlivých

obrazovkách zajišťuje speciální software Ki-Wi player. Aplikace zajišťuje vysílání obsahu na široké spektrum zobrazovacích zařízení, jak ukazuje Obrázek 8.[20]



Obrázek 8 Ki-Wi player (převzato z [20])

V praxi se tento systém již osvědčil. To ukazují například zkušenosti z firmy FOXCONN. Tam po zavedení tohoto řešení výrazně zvýšila odezva pracovníků firmy na interní upozornění a výzvy. Obsah obrazovek je pro některé zaměstnance natolik atraktivní, že je sami vyhledávají.

Tohoto systému by se dalo využít i při krizové komunikaci. Dobře poslouží při předání prvotní informace o nastalé situaci všem zaměstnancům podniku, jelikož zaměstnanci jsou již zvyklí sledovat obrazovky. V průběhu řešení krize se na obrazovkách můžou objevit krátké zprávy, jaké opatření jsou přijímána v důsledku řešení krizové situace.

Velkou nevýhodou tohoto systému je jeho cena, která je značná. Toto řešení si mohou dovolit jen větší firmy s dostatkem financí. Další nevýhodou je to, že se jedná pouze o jednostranný systém, který nám nepřináší okamžitou a důležitou zpětnou vazbu.

Výše představené aplikace mohou být s úspěchem použity pro krizovou komunikaci, avšak nenabízí komplexní řešení. Z tohoto důvodu se v dalších kapitolách pokusím takovouto novou aplikaci alespoň rámcově navrhnout.

6 Konceptuální návrh aplikace

V dnešní rychlé době je klíčové rychlé předání informací. Toto platí dvojnásob, jedná-li se o situaci, která není z hlediska fundování firmy běžnou. Tato aplikace pomůže při předávání informací jednak při běžném chodu firmy, tak i při krizových situacích.

Dnes je na trhu široká škála různých programů na usnadnění vnitrofiremní komunikace. Většina z nich je zaměřena jen na některé případy použití například software pro videokonference, poštovní klienti a tak dále. Avšak málokteré poskytují komplexní řešení. Proto se v této kapitole budu věnovat konceptuálnímu návrhu nové aplikace pro vnitropodnikovou komunikaci, která by komplexně pokryla potřeby většiny uživatelů.

Hlavním cílem této aplikace je zjednodušit a zefektivnit proces vnitropodnikové krizové komunikace a sdílení dokumentů. Samozřejmě může také sloužit pro potřeby běžné interní komunikace. K dosažení těchto cílů je zapotřebí definovat základní požadavky na nově vznikající aplikaci, které jsou následující:

- Intuitivní a jednoduché ovládání
- Možnost vytvoření určitých skupin
- Možnost získání zpětné vazby (komentáře ke zprávám, okamžitá odpověď)
- Realizace videokonference a hlasového komunikace
- Integrace potřebných dokumentů na jedno místo
- Komunikovat z prvky zabezpečení jako jsou například EPS, hlásiče atd.
- Schopnost autonomního odeslání varovné informace
- Kvalitní zabezpečení
- Aplikace pro mobilní telefony

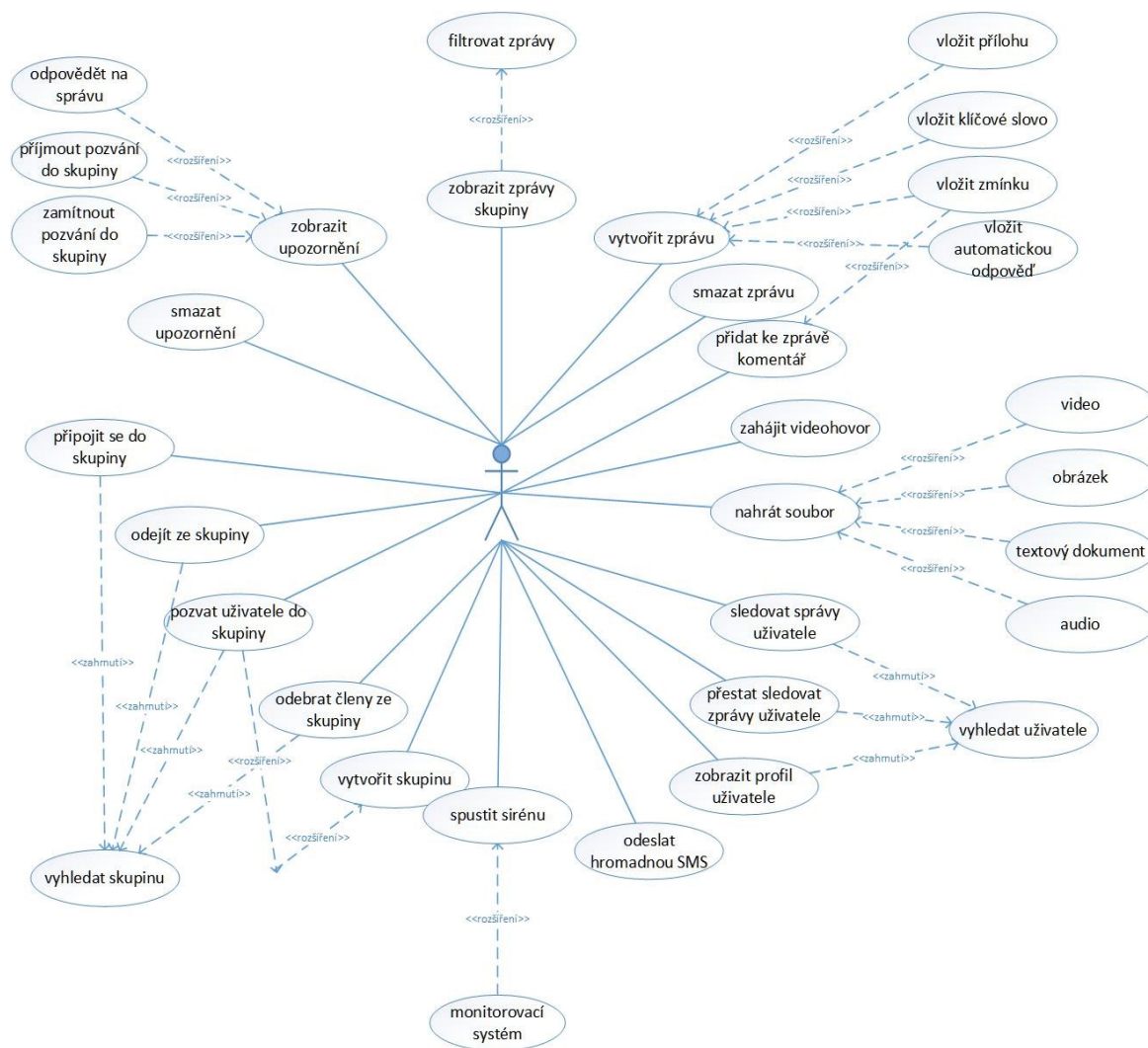
Jelikož se jedná o program primárně určený pro krizovou komunikaci, je zde rozhodující rychlost podání zprávy a zpětná vazba. Těmto kritériím vyhovuje mikroblog. Proto i tato aplikace bude vycházet ze základu mikrobloggeru. Na tento základ však je třeba nezbytné nabalit ještě další potřebné funkce. Všechny tyto funkce budou integrovány do jedné aplikace.

Sestrojil jsem diagram případů použití navrhované aplikace, který je na Obrázek 9. Jednotlivé případy užití jsou podrobněji rozepsány v následující kapitole. Z diagramu případů užití byly schválně z důvodů větší přehlednosti vypuštěny následující případy

použití: registrace, přihlášení a odhlášení do systému. Pouze registrovaní uživatelé smí aplikaci využívat. Je nutné se vždy při vstupu do aplikace přihlásit svým uživatelským jménem a heslem.

V diagramu případů užití je použit jediný aktér a tím je uživatel. Jedná se o libovolného uživatele programu. Tito uživatelé mají stejná práva. Výjimku tvoří práva spojená se členstvím v jednotlivých skupinách (člen, nečlen), autorství zpráv atd. Výjimku rovněž tvoří administrátorská práva.

Další klíčovým prvkem je zabezpečení aplikace. Při komunikaci se budou často vyměňovat i velice důvěrné informace, jejichž únik by mohl mít pro firmu katastrofální následky. Proto bude na zabezpečení celé aplikace kladen velký důraz.



Obrázek 9 Diagram případů použití

7 Odvození podstatných vlastností aplikace

Hlavní požadavky byly nastíněny již v předchozí kapitole. Nyní je nezbytné určit některé další podrobnosti a základní vlastnosti pro fungování nové aplikace. Následující kapitolu ještě rozdělím do třech podkapitol. V první podkapitole základ aplikace nastíním fungování základních prvků jako je mikroblogger, vytvoření skupin a registrace a přihlášení do aplikace. V druhé podkapitole integrace dalších funkcí do aplikace popíši návrh rozšiřujících funkcí, které slouží pro krizovou komunikaci. V poslední třetí podkapitole provoz aplikace vysvětlím, jak bude aplikace distribuována a provozována.

Na následujících řádcích pouze odvodím nejdůležitější vlastnosti aplikace. Programování aplikace však ani není cílem této práce. Realizaci samotného programu by musela provést specializovaná firma, jelikož nemám dostatečné programátorské znalosti.

7.1 Základy aplikace

Jelikož se bude jednat o aplikaci využívanou primárně pro krizovou komunikaci, je důležité si uvědomit, co hlavně potřebujeme: předat rychle přesné informace a dostat k nim zpětnou vazbu. K tomuto účelu slouží hlavní část aplikace na bázi mikrobloggeru. Základní funkcí je možnost vytvoření a odeslání textových zpráv. Krizové zprávy však mohou být i často delší. Proto navrhuji neomezovat striktně délku textu na 160 znaků jak je tomu u většiny komerčních mikrobloggerovacích služeb. K textu samotné zprávy je možno přidávat i multimediální obsah jako jsou fotografie videa a zvuky. Pro lepší přehlednost a orientaci mezi jednotlivými zprávami je možné zprávu označit klíčovým slovem uvozeným # (například #požár). Jedná se vlastně o obdobu takzvaných hashtagů služby Twitter. Mnohdy také potřebujeme vložit do zprávy zmínku o konkrétní osobě. Toto je možné realizovat vložením @ před jméno dané osoby. Zmíněná osoba automaticky dostane upozornění, že byla v příspěvku zmíněna. Samozřejmostí je také přijímání zpráv od ostatních uživatelů. Tyto zprávy se primárně seřadí od nejnovější k nejstarší zprávě. Na přichodící zprávu se zobrazí upozornění. Po klepnutí na upozornění je možno okamžitě odpovědět na zprávu.

Ne všichni ve firmě potřebují stejné informace. Nebudeme se například konzultovat s řadovým zaměstnancem vyjádření tiskového mluvčího pro média. Z tohoto důvodu aplikace umožňuje vytvoření určitých skupin. Toto je velmi důležité pro krizovou

komunikaci. Pro účel krizové komunikace je dobré vytvořit tyto skupiny: Skupinu pro osoby kompetentní řešit danou krizovou situaci (zde se budou domlouvat na řešení situace), další skupinu pro vedení organizace, skupinu pro vedení organizace a řešitele události a nakonec skupinu pro všechny zaměstnance. Tyto skupiny si vytvoříme již s předstihem. Jelikož je možno tento program rovněž využít i při běžné vnitrofiremní komunikaci, tak každý uživatel bude mít možnost si vytvořit svou vlastní skupinu.

Následující velice potřebná funkce je hlášení o přečtení zprávy. Umožní nám to zjistit, zda adresát danou zprávu přijal. V případě zprávy v blogu potvrdíme přijetí zprávy kliknutím na tlačítko přečteno. U SMS potvrdíme přijetí stisknutím určitého čísla na mobilním telefonu. Pokud by se jednalo o více nepřijatých zpráv, může to značit výpadek sítě na určitých místech.

Jelikož se jedná o program určený pro vnitropodnikovou krizovou komunikaci, není žádoucí, aby měl přístup do této aplikace kdokoliv. Jednotliví uživatelé se budou muset registrovat u administrátora aplikace. Pro registraci jsou potřeba následující informace:

- jméno a příjmení – slouží pro identifikaci a vyhledání uživatele, zobrazí se i ostatním uživatelům
- uživatelské jméno – jedinečný identifikátor, slouží pro přihlášení do aplikace
- heslo – nezbytné pro přihlášení do aplikace
- mobilní telefon - uživatel jej musí udržovat stále aktuální, složí pro případ odesílání hromadných SMS

Po registraci se uživatel přihlašuje do systému jen svým uživatelským jménem a heslem.

7.2 Integrace dalších funkcí do aplikace

V této podkapitole navrhnou další důležité funkce potřebné pro předávání krizových informací.

Používáním více než jednoho komunikačního kanálu k předání informací zvyšujeme šanci, že informace k adresátovi dorazí a bude přečtena. Tedy další přínosnou

funkcí je, aby aplikace uměla rozesílání hromadných SMS zpráv. Ne vždy je každý v dosahu internetu a počítače. Mobilní telefon ale u sebe nosíme prakticky pořád.

Do této aplikace je také implementována knihovna předem připravených zpráv pro reakci na nejčastěji se vyskytující krizové situace ve firmě. Například „Vypukl požár. Zachovejte rozvahu a klid. Opusťte prostor po vyznačených evakuačních trasách. Nepožívejte výtah.“ Ušetří nám to čas, protože danou zprávu nebudeme muset sami vymýšlet a psát. Předem nadefinované texty je možno vložit do zprávy a odeslat vybraným uživatelům.

Některé druhy informací potřebují jiný komunikační kanál než je pouze psaný text. Pro tyto případy navrhuji integrovat do aplikace možnost použít pro předání informací videokonferenci. Prostřednictvím videokonference můžou probíhat porady například ze zahraničním vedením podniku, nebo s externími experty na řešení dané situace.

Systém bude možno použít i pro sdílení a ukládání různých dokumentů. Pro náš účel je dobré vytvořit složku, kde se budou ukládat všechny potřebné dokumenty pro zdolávání krizových situací (například havarijní plán atd.). Urychlí to čas při vyhledávání jednotlivých dokumentů. K této složce budou mít přístup pouze oprávnění uživatelé.

Některé podniky disponují prvky bezpečnosti, jako jsou například elektronická požární signalizace, různé monitorovací čidla technologií atd. Tato aplikace je schopna s jednotlivými prvky komunikovat. Jakmile zjistí nějaké nestandardní údaje, okamžitě vyšle zprávu konkrétnímu zodpovědnému zaměstnanci. V případě, když adresát zprávy nepřijímá a havarijní stav pokračuje, tak automaticky spustí sirénu podniku.

Prostřednictvím programu je možno vysílat hlášení do vnitřního rozhlasu firmy. Jednou možností je použít mikrofon a přečíst vlastní připravenou zprávu, nebo použít knihovnu předem namluvených zpráv. Zajištěna bude i podpora přehrávání souborů mp3.

7.3 Provoz aplikace

Dle mého názoru bude nejlepší aplikaci distribuovat ve formě software as service. Tedy aplikace bude hostována na serverech provozovatele služby. Zákazník se na program připojí pomocí internetu. Tento systém umožňuje přihlášení prakticky odkudkoliv, kde je

dostupné připojení k internetu. Výhodou tohoto řešení pro podnik je podstatné snížení nákladů na pořízení a provoz takové služby (například firma nemusí vlastnit vlastní servery). Další nespornou výhodou je možnost připojení prakticky odkudkoliv. Mnoho firem má zahraniční vedení. Pomocí této aplikace není překážkou pro komunikaci ani mnohaset kilometrová vzdálenost. Další využití je např., když je krizový manažer na dovolené nebo mimo podnik přesto má přístup do systému a komunikuje s ostatními v podniku v reálném čase. V minulosti však některé firmy toto řešení nechtěli využívat, protože software as service považovali za bezpečnostní riziko. Chtěli držet svá vlastní data pod interní kontrolou. V dnešní době tomu již tak není. Poskytovatelé mají zabezpečeny své servery a data lépe než vůbec samotní zákazníci mohou mít. Odborníci na zabezpečení Software as service tvrdí, že zabezpečení a transport dat je na té nejvyšší úrovni srovnatelné s internetovým bankovníctvím a proto hrozí jen malá rizika zcizení dat.

Navržené uživatelské rozhraní by mělo vycházet z již existujících aplikací. Uživatelům přijde prostředí a ovládání aplikace již známé, proto jim nebude činit potíže pracovat s touto aplikací.

Aplikace bude primárně určena pro užívání na stolních počítačích. Avšak stále roste počet uživatelů chytrých mobilních telefonů s přístupem na internet. Pro tyto případy je nezbytné vytvořit i mobilní verzi této aplikace. Kompatibilní by měla být s nejrozšířenějšími typy mobilních operačních systémů, to znamená Android, iOS a Windows Mobile. Aplikace pro takzvané „hloupé mobily“ bez operačního systému by nebyla nezbytná, jelikož se jejich podíl na trhu stále zmenšuje.

Zhodnocení aplikace

Aplikace bude sloužit pro podporu vnitrofiremní krizové komunikace. Lze ji využít jak pro komunikaci mezi vedením organizace, tak pro komunikaci se zaměstnanci. Jelikož je založena na bázi mikrobloggeru, tak umožňuje poskytování zpětné vazby, která je nesmírně důležitá. Tato aplikace však nabízí mnohem komplexnější pojetí než většina běžně dostupných komunikačních softwarů. Integrací dalších užitečných funkcí jako je například videokonference, sdílení dokumentů atd. se jedná o všestranně využitelný software. Další výhodou je distribuce formou software as service. Zákazníci budou mít přístup k programu prakticky odkudkoliv a ušetří peníze za budování vlastních serverů. Výhoda tohoto řešení je také v tom, že v důsledku působení mimořádné události může dojít k výpadku interně poskytovaných informačních služeb, avšak jelikož se jedná o sdílenou službu, aplikace je dále k dispozici. Vítanou možností je také přítomnost mobilní verze pro většinu operačních systémů.

Závěr

Podnikové krize nejsou nikterak výjimečný jev. Prakticky každou společnost dříve či později postihne krize. Nedílnou součástí řešení takovéto situace je i interní krizová komunikace. Mnoho podniků však tento druh komunikace podceňuje. Může to být způsobeno neochotou vedení nebo neznalostí a zvolením nevhodného komunikačního nástroje.

Trend rychlého rozvoje nových informačních technologií a mobilních telefonů nahrává tomu, že budoucnost bude patřit vnitrofiremní komunikaci prostřednictvím mobilních telefonů a moderní výpočetní techniky. Výčet dnešních technologií zdaleka nekončí elektronickou poštou. Například dnes zažívají velký rozmach vnitropodnikové sociální sítě na bázi mikrobloggerů.

Na trhu je dnes značná řada programů pro podporu interní komunikace. Namátkou můžu uvést například Microsoft Sharepoint, TeamSpeak a mnoho dalších. Jednotlivé aplikace se většinou zaměřují na úzké spektrum poskytovaných služeb. Málokterý software nabízí komplexní služby využitelné pro interní krizovou komunikaci. Tento nedostatek by bylo možné napravit například využíváním více aplikací současně. Toto však není příliš kvalitní řešení. Ať už z pohledu uživatele, který se musí orientovat v každém programu zvlášť nebo z pohledu vlastníka, který musí jednotlivé aplikace udržovat stále aktuální. Z finančního hlediska také není moc výhodné platit několik licencí programů.

Nebylo by zas až tak složité navrhnout novou aplikaci, která by integrovala všechny potřebné funkce pro interní krizovou komunikaci do jednoho celku. V této práci jsem se pokusil alespoň rámcově navrhnout nejdůležitější části nové aplikace. Základem je mikroblogger, na který se nabalí další potřebné funkce, jako jsou například rozesílání hromadných SMS zpráv, ovládání sirén, vysílání do vnitřního rozhlasu atd. Distribuce této aplikace bude probíhat formou software as service. Velkou výhodou tohoto řešení je v tom, že když v důsledku působení mimořádné události dojde k výpadku interně poskytovaných informačních služeb, tato aplikace bude nadále fungovat, protože je poskytována externě.

Myslím si, že v budoucnu by podle tohoto návrhu mohla vzniknout skutečná funkční aplikace. Avšak před samotným vytvořením by se musel tento návrh ještě dále

rozvinout. Vynaložené úsilí však může vést ke značnému zlepšení a zefektivnění vnitropodnikové krizové komunikace.

Závěrem bych ještě chtěl podotknout, že sebelepší technický nástroj nenahradí ochotu vedení a zaměstnanců společnosti mezi sebou komunikovat. Bez dobré vůle, snahy a otevřenosti všech zainteresovaných stran nebude nikdy interní krizová komunikace úspěšná.

Literatura

- [1] NAKONEČNÝ, Milan. *Sociální psychologie*. Praha: Academia, 2009. ISBN 978-80-200-1679-9.
- [2] DEVITO, Joseph A, BARTUŠEK, Milan, REZEK, Jiří. *Základy mezilidské komunikace*. Praha: Grada, 2001. ISBN 978-80-7169-988-0.
- [3] MIKULÁŠTÍK, Milan. *Komunikační dovednosti v praxi*. Praha: Grada, 2003. ISBN 978-80-247-0650-4.
- [4] *Komunikace | Komunikační procesy, verbální a neverbální komunikace* [online]. [cit. 2017-02-27]. Dostupné z: <http://www.studium-psychologie.cz/socialni-psychologie/3-komunikace.html>
- [5] CHANDLER, Daniel, MUNDAY, Rod. *A dictionary of media and communication*. 1st ed vyd. Oxford ; New York: Oxford University Press, 2011. 472 s. Oxford paperback reference. ISBN 978-0-19-956875-8.
- [6] *SMĚRY KOMUNIKACE V ORGANIZACI* [online]. [cit. 2017-03-6]. Dostupné z: <http://managment-marketing.studentske.eu/2008/07/smry-komunikace-v-organizaci.html>
- [7] ANTUŠÁK, Emil et al. *Úvod do teorie krizového managementu I*. Praha: Oeconomica, 2003. ISBN 978-80-245-0548-0.
- [8] HÁLEK, Vítěslav. *Krizový management*. Bratislava: DonauMedia, s. r. o., 2008. ISBN 978-80-89364-33-6.
- [9] ZUZÁK, Roman. *Krizové řízení podniku: (dokud ještě není v krizi)*. Praha: Professional Publishing, 2004. ISBN 978-80-86419-74-9.
- [10] SVERIGE, KRISBEREDSKAPSMYNDIGHETEN. *Crisis communications handbook: summary and translation of the Swedish „Handbok i kriskommunikation“*. Karlstad: Krisberedskapsmyndigheten, 2008. ISBN 978-91-85797-11-0.
- [11] CHALUPA, Radek. *Efektivní krizová komunikace: pro všechny manažery a PR specialisty*. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4234-2.
- [12] COOMBS, W. Timothy, HOLLADAY, Sherry J. *The handbook of crisis communication*. Chichester, U.K. ; Malden, MA: Wiley-Blackwell, 2010. 737 s. Handbooks in communication and media. ISBN 978-1-4051-9441-9.
- [13] *Nástroje interní komunikace* [online]. [cit. 2017-03-25]. Dostupné z: http://www.m-journal.cz/cs/public-relations/interni-komunikace/nastroje-interni-komunikace__s317x493.html

- [14] SNÁŠEL, Jaroslav. *Polopatě: jak telefonovat s několika lidmi najednou* [online]. [cit. 2017-03-6]. Dostupné z: <http://www.mobilmania.cz/clanky/polopate-jak-telefonovat-s-nekolika-lidmi-najednou/sc-3-a-1108728/default.aspx>
- [15] *Hashtag » Rh+ marketing* [online]. [cit. 2017-03-3]. Dostupné z: <http://www.rhplusmarketing.cz/hashtag/>
- [16] *RETRO: Herní počítač před dvaceti lety? Klidně i za sto tisíc* [online]. [cit. 2017-03-31]. Dostupné z: http://bonusweb.idnes.cz/ceny-pocitacu-v-roce-1994-07d-/Magazin.aspx?c=A140411_191601_bw-magazin_anb
- [17] *Co je SharePoint? - Podpora Office* [online]. [cit. 2017-03-25]. Dostupné z: <https://support.office.com/cs-cz/article/Co-je-SharePoint-97b915e6-651b-43b2-827d-fb25777f446f>
- [18] *Co je na Sharepointovém týmovém webu? - Podpora Office* [online]. [cit. 2017-03-31]. Dostupné z: <https://support.office.com/cs-cz/article/Co-je-na-Sharepointov%C3%A9m-t%C3%BDmov%C3%A9m-webu-75545757-36c3-46a7-beed-0aaa74f0401e>
- [19] *TeamSpeak 3 SDK - TeamSpeak* [online]. [cit. 2017-03-25]. Dostupné z: <https://www.teamspeak.com/teamspeak3sdk.html>
- [20] S.R.O, Ki-Wi Digital. *Ki-Wi Player | Digital signage software. Ki-Wi Digital.*

Seznam obrázků

Obrázek 1 Struktura komunikace (upraveno dle [2])	11
Obrázek 2 Schéma krizového managementu (upraveno dle [9])	15
Obrázek 3 Krizový komunikační tým (upraveno dle [11])	17
Obrázek 4 Cílové skupiny krizové komunikace (upraveno podle [11]).....	18
Obrázek 5 Týmová stránka Sharepoint (převzato z [18]).....	26
Obrázek 6 Možnosti využití TeamSpeak (převzato z [19]).....	28
Obrázek 7 Schéma fungování Ki-Wi (převzato z [4]).....	30
Obrázek 8 Ki-Wi player (převzato z [20]).....	31
Obrázek 9 Diagram případů použití	33